

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia perekonomian dari tahun ke tahun mengalami perkembangan pesat. Dalam dunia perekonomian ada berbagai macam bentuk badan usaha yang bergerak dalam bidang perdagangan maupun bidang industri jasa. Semakin banyak perusahaan yang bermunculan maka persaingan akan semakin ketat. Perusahaan akan dapat hidup dan berkembang pesat jika mampu bersaing dengan perusahaan lain. Apalagi di era AFTA (*Asean Free Trade Area*) yang dimulai tahun 2002, persaingan tidak hanya dari dalam negeri saja tetapi juga dari luar negeri.

Salah satu tujuan perusahaan adalah mempertahankan kelangsungan hidupnya dengan hasil yang optimal sebagai alat untuk mencapai tujuan yang dimaksud. Untuk mencapai tujuan tersebut diatas dituntut kemampuan manajer, yaitu kemampuan untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan. Berdasarkan kemampuan manajemen tersebut, perusahaan dapat mengendalikan berbagai biaya yang harus dikeluarkan dengan meningkatkan efisiensi kerja pada berbagai tingkat aktifitas dalam produksi.

Ketatnya persaingan yang dihadapi oleh perusahaan menuntut pihak manajemen untuk menjalankan fungsinya. Fungsi-fungsi tersebut adalah perencanaan dan pengendalian. Perencanaan adalah suatu proses pemikiran tentang apa dan bagaimana sesuatu yang pada hakekatnya merupakan proses

pengambilan keputusan sebagai dasar tindakan ekonomi yang efektif diwaktu yang akan datang. Sedangkan pengendalian adalah suatu usaha yang diarahkan untuk mencapai atau mempertahankan suatu keadaan seperti yang diinginkan. Untuk membuat perusahaan beroperasi seefisien dan seefektif mungkin. Pihak manajemen harus mampu melaksanakan fungsinya. Manajemen seringkali membutuhkan alat bantu. Salah satu alat bantu yang digunakan adalah anggaran (*Budget*) yang secara umum merupakan suatu perencanaan formal dari seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam satuan angka. Pada dasarnya bahwa anggaran berfungsi sebagai alat manajemen untuk melaksanakan aktivitas-aktivitasnya, antara lain komunikasi, perencanaan, koordinasi, serta pengendalian. Penyusunan anggaran diharapkan mampu meningkatkan kinerja manajerial di perusahaan. Banyak penelitian mengenai proses penyusunan anggaran itu sendiri yang dikaitkan dengan kinerja manajerial, yaitu penyusunan anggaran yang melibatkan para manajer di level menengah atau bawah atau sering disebut dengan partisipasi dalam penyusunan anggaran. Namun penerapan partisipasi tidak selamanya memberikan hasil yang memuaskan bagi setiap organisasi.

Suatu organisasi baik yang bersifat *profit oriented* maupun *non profit oriented* akan dihadapkan pada masalah tersebut. Perusahaan manufaktur sebagai suatu bentuk aktifitas usaha perdagangan yang mengatur pengolahan suatu bahan mentah menjadi bahan lain (produk) yang mempunyai nilai tambah dengan menggunakan cara yang tercantum dan sistematis (Richardus

Eko Indrajit 2005:8), akan dihadapkan pada masalah pengelolaan kegiatan usaha seperti layaknya organisasi lain yang bersifat *profit oriented*. Perusahaan manufaktur memiliki karakteristik yang berbeda dengan perusahaan dagang lain, yaitu bahwa manajemen perusahaan manufaktur pada umumnya dipegang oleh para profesional yang terdiri dari para direktur, manajer, dan karyawan lainnya. Selain dituntut untuk memberikan hasil yang bermutu, para profesional tersebut juga diharapkan mampu menyusun anggaran yang digunakan sebagai alat pengendalian sesuai dengan sasaran dan tujuan usahanya serta penilaian prestasi manajemen dalam merealisasikan anggaran. Untuk itu perlu adanya suatu sistem penyusunan anggaran yang dapat mendukung realisasi anggaran tersebut, yaitu partisipasi dalam penyusunan anggaran.

Proses penyusunan anggaran dikelompokkan dalam dua prosedur yaitu prosedur anggaran tradisional dan prosedur anggaran partisipatif. Dalam prosedur anggaran tradisional anggaran pada umumnya hanya disusun atau dikerjakan oleh top manajer tanpa adanya campur tangan dari manajer dibawahnya. Manajer dibawahnya yaitu manajer menengah dan manajer bawah, yang berperan sebagai tenaga pelaksana anggaran yang telah ditetapkan oleh manajer puncak, sehingga manajer-manajer tersebut tidak bertanggungjawab terhadap anggaran tersebut. Hal ini menyebabkan kurangnya mendapat hasil yang maksimal. Prosedur anggaran partisipatif memiliki perbedaan dengan prosedur anggaran tradisional, karena prosedur anggaran partisipasi terdapat suatu kerjasama antar manajer dalam hal

penyusunan anggaran perusahaan. Manajer puncak, manajer menengah, dan manajer bawah bersama-sama membuat anggaran perusahaan sehingga didapatkan suatu anggaran yang lebih realistis.

Menurut (Arfianto, 2003: 14) sistem penyusunan anggaran terbagi menjadi tiga yaitu: pendekatan dari bawah keatas (*Bottom Up Approach*), pendekatan dari atas kebawah (*Top Down Approach*) dan pendekatan partisipasi. Dalam pendekatan dari atas kebawah anggaran disusun oleh manajer tingkat atas dan kemudian manajer pelaksana (tingkat menengah dan bawah) melaksanakan anggaran tersebut. Penyusunan anggaran dengan pendekatan dari bawah keatas yaitu anggaran disusun oleh manajer pelaksanaan dengan informasi dari staf manajemen mengenai keadaan perusahaan secara keseluruhan dan manajer tingkat atas menilai sekaligus mengesahkan anggaran tersebut. Penyusunan anggaran yang efektif adalah campuran pendekatan *top down* dan *bottom up* yang disebut sebagai pendekatan partisipasi (*Participation Approach*) metode yang mengikutsertakan manajer menengah dan manajer bawah dalam penyusunan anggaran. Partisipasi dalam anggaran dapat meningkatkan keefektifan organisasi melalui peningkatan kinerja manajer (Supomo dan Indriantoro, 1998: 89). Menurut Brownell (1982) anggaran partisipatif memiliki keunggulan jika dibandingkan dengan anggaran tradisional atau anggaran tanpa partisipasi manajer menengah dan manajer bawah, hal ini terletak pada sisi kepuasan kerja dan kinerja manajemen. Penelitian ini didasarkan pada penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilaksanakan dan memberikan hasil

bahwa terdapat pengaruh antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kepuasan kerja dan kinerja manajer suatu perusahaan.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Bass dan Leavitt (1963); Schuler dan Kim (1976); Brownell (1982); Brownell dan Mc Innes (1986); dan Indrianto (1993) menemukan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Sementara penelitian Milani (1975); Kenis (1979); dan Riyanto (1996) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan diantara keduanya, sedangkan beberapa penelitian yang lain melaporkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut bertolak belakang atau negatif (Sterdy, 1960; Bryan dan Locke, 1967). Pengaruh antara partisipasi terhadap kepuasan kerja dengan kinerja manajer berbeda-beda, hal ini bisa saja terjadi karena penelitian ini dilakukan ditempat yang berbeda, obyek penelitian dan metode pemilihan sampel juga berbeda. Selain itu juga tergantung pada budaya yang berlaku di daerah perusahaan dan faktor-faktor lainnya.

Oleh karena itu penelitian mencoba menguji kembali hubungan partisipasi dalam proses penyusunan anggaran dengan kinerja manajer dengan mengambil sampel perusahaan manufaktur se Karesidenan Suakarta. Berdasarkan uraian penelitian diatas yang terdapat perbedaan hasil penelitian, maka perlu dilakukan penelitian tentang **“PENGARUH PARTISIPASI DALAM PROSES PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJER PERUSAHAAN MANUFAKTUR SE KARESIDENAN SURAKARTA”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu mengenai hubungan partisipasi dalam proses penyusunan anggaran dengan kinerja manajer maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

“Apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajer?”

C. Pembatasan Masalah

Masalah dalam penelitian ini terbatas pada pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajer, khususnya manajer menengah perusahaan manufaktur se karesidenan surakarta.

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajer.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk:

1. Memperkuat penelitian sebelumnya yang menghasilkan pengaruh positif dan signifikan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.
2. Dapat digunakan oleh manajemen sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan perlu tidaknya partisipasi manajer menengah dan manajer bawah di dalam proses penyusunan anggaran perusahaan.

3. Dapat digunakan oleh manajemen sebagai bahan pertimbangan dalam memotivasi prestasi kerja manajer menengah dan manajer bawah yang terdapat dalam perusahaan.
4. Dapat menambah wawasan dan ilmu tentang pengaruh antara partisipasi dalam proses penyusunan anggaran dengan kinerja manajer dalam suatu organisasi / perusahaan.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran penelitian yang lebih jelas dan sistematis agar mempermudah bagi pembaca sendiri dalam memahami penulisan penelitian ini. Adapun sistematika dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisikan dasar teori tentang pengertian anggaran, jenis anggaran, aspek perilaku, pendekatan penyusunan anggaran, partisipasi anggaran, kinerja manajer, hasil penelitian terdahulu dan hipotesis.

Bab III Metode Penelitian

Bab ini berisikan jenis penelitian, populasi, sampel dan metode pengambilan sampel, data dan sumber data, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel dan pengukurannya, dan metode analisis data.

Bab IV Analisis Data dan Pembahasan

Bab ini berisikan mengenai pengumpulan data, uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas, serta analisis data yang menggunakan analisis regresi sederhana serta pembahasan.

Bab V Penutup

Bab ini berisikan simpulan, keterbatasan dan saran sehubungan dengan hasil penelitian ini.